

## Designing a Financing Model for Profit-Oriented Sports with Emphasis on Women's Sports

Pare Shahbazi<sup>1</sup> , Mona Farzadfar<sup>2✉</sup> , Farzaneh Bagheri Asl<sup>3</sup> , Sajad Soroush<sup>4</sup> 

1. Department of Physical education, Kermanshah branch, Islamic Azad University, Kermanshah, Iran.  
E-mail: [24.parishahbazi@gmail.com](mailto:24.parishahbazi@gmail.com)
2. Corresponding Author, Department of Physical education, Kermanshah branch, Islamic Azad University, Kermanshah, Iran.  
E-mail: [mona.farzadfar@yahoo.com](mailto:mona.farzadfar@yahoo.com)
3. Department of Physical education, Kermanshah branch, Islamic Azad University, Kermanshah, Iran.  
E-mail: [f\\_bagheri2005@yahoo.com](mailto:f_bagheri2005@yahoo.com)
4. Department of Physical education, Kermanshah branch, Islamic Azad University, Kermanshah, Iran.  
E-mail: [s.soroush2016@gmail.com](mailto:s.soroush2016@gmail.com)

Article Info	ABSTRACT
<b>Article type:</b> Research Article	<b>Introduction:</b> The purpose of this study was to design a financing model for profit-oriented sports with an emphasis on women's sports.
<b>Article history:</b> Received: 5 January 2023 Received in revised form: 16 July 2023 Accepted: 8 August 2023 Published online: 21 December 2024	<b>Methods:</b> This research is exploratory in terms of the type of purpose and qualitative research in terms of the type of strategy, in which the data theory of the foundation method was used. Participants in the study were experts in the field of women's sports who were selected according to the method of purposeful sampling and theoretical saturation equal to 15 people. Three overlapping processes of open coding, axial coding, and selective coding were used to analyze the data, and the Lincoln and Guba (1985) criteria used, which are based on reliability, transferability, reliability, and verifiability, were used for reliability and generalizability.
<b>Keywords:</b> <i>Financing,</i> <i>Recession,</i> <i>Profit-Oriented Sports,</i> <i>Women's Sports.</i>	<b>Results:</b> According to the research findings in the open coding section 114 concepts, in the axial coding section 20 sub-categories and finally in the selective coding stage 5 main categories (causal conditions, contextual conditions, interfering conditions, strategies and consequences) were counted.
	<b>Conclusion:</b> Based on the research findings, it is suggested to the relevant authorities to pay attention to these categories and their sub-categories in financing.

**Cite this article:** Shahbazi, P., Farzadfar, M., Bagheri Asl, F., & Soroush, S. (2024). Designing a financing model for profit-oriented sports with emphasis on women's sports. *Sport Management Journal*, 16 (4), 19-33.

DOI: <http://doi.org/10.22059/JSM.2023.352968.3079>.



Journal of Sport Management by [University of Tehran Press](http://www.ut.ac.ir) is licensed under [CC BY-NC 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)  
| web site: <https://jrm.ut.ac.ir/> | Email: [jrm@ut.ac.ir](mailto:jrm@ut.ac.ir).

© The Author(s).

Publisher: University of Tehran Press.

## Extended Abstract

### Introduction

Regarding the fact that the financial supply pattern is an intrinsic factor and its efficiency and effectiveness are directly related to the progress and regression of sports, while other factors are mostly external to the system, providing a financial supply pattern in sports has always been among the fundamental activities of sports organizations. Each country has considered various methods for financial supply separately. However, this matter has received less attention in relation to profit-oriented sports, especially in women's sports. Therefore, it is necessary to design a domestic financial supply pattern that is compatible with the conditions and structure of women's sports in Iran.

### Methods

This research is considered an applied study in terms of its objective and qualitative research in terms of data collection method. It was conducted using the grounded theory approach (Strauss and Corbin). The target population of this study consisted of stakeholders, university professors, and women managers. Purposeful sampling method was used, and sampling continued until theoretical saturation was reached. A total of 15 interviews were conducted based on this criterion. Semi-structured interviews were used to collect data. In order to ensure the quality and validity of the present research results, the evaluation criteria of Lincoln and Guba (1985) were considered, including credibility, transferability, dependability, and conformability. For data analysis, three processes of open coding, axial coding, and theoretical coding were used.

### Results

Based on the text, during the open coding stage, a total of 114 initial concepts or codes were identified from all the interviews. Then, in the axial coding stage, considering the semantic relationships among the identified concepts, 20 subcategories were formed, including women's sports coverage, gender inequality, support for women's sports, commercial aspects, legal gaps, managerial aspects, governance factors, budget, government support, entry of legal partners, enhancing the image of women's sports, revenue generation targeting, capital funding, event-based funding, facility-based funding, commercialization of women's sports, funding from financial supporters, improvement of sports facilities, increased efficiency and cost coverage, and promotion of women's sports. Finally, based on the subcategories, 5 main categories were formed, including enabling factors, contextual factors, intervention factors, strategies, and consequences.

### Conclusion

The results of this research indicate that the financial supply of profit-oriented sports, with a focus on women's sports, is influenced by enabling factors (commercial aspects, managerial aspects, budget), contextual factors (gender inequality, legal gaps, governance factors), and intervention

factors (coverage of women's sports, support for women's sports). In parallel with these factors, strategies such as government support, entry of legal partners, enhancing the image of women's sports, revenue generation targeting, capital funding, event-based funding, facility-based funding, commercialization of women's sports, and funding from financial supporters are necessary to be implemented. It is worth mentioning that by implementing these strategies, it is expected that the condition of sports facilities serving female athletes will improve, along with increased efficiency and cost coverage, and the promotion of women's sports.

### Ethical Considerations

**Compliance with ethical guidelines:** The authors undertake that they have followed the ethical guidelines.

**Funding:** No Funding are declared by the authors.

**Authors' contribution:** All authors have contributed equally to this research.

**Conflict of interest:** No Conflict of interest is declared by the authors.

**Acknowledgments:** The authors would like to thank all the people who helped in this research.



## طراحی مدل تأمین مالی ورزش‌های سودمحور با تأکید بر ورزش زنان

پری شهبازی<sup>۱</sup>، منا فرزادفر<sup>۲</sup>، فرزانه باقری اصل<sup>۳</sup>، سجاد سروش<sup>۴</sup>

۱. گروه تربیت بدنی، واحد کرمانشاه، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمانشاه، ایران. رایانامه: 24.parishahbazi@gmail.com

۲. نویسنده مسئول، گروه تربیت بدنی، واحد کرمانشاه، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمانشاه، ایران. رایانامه: mona.farzadfar@yahoo.com

۳. گروه تربیت بدنی، واحد کرمانشاه، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمانشاه، ایران. رایانامه: f\_bagheri2005@yahoo.com

۴. گروه تربیت بدنی، واحد کرمانشاه، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمانشاه، ایران. رایانامه: s.soroush2016@gmail.com

اطلاعات مقاله	چکیده
نوع مقاله: پژوهشی	مقدمه: هدف این تحقیق طراحی مدل تأمین مالی ورزش‌های سودمحور با تأکید بر ورزش زنان بود.
تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۱۰/۰۵	روش پژوهش: این پژوهش از نظر نوع هدف، اکتشافی و از نظر نوع راهبرد، پژوهش کیفی است که در روش اجرای آن از روش نظریه داده‌بنیاد استفاده شد. مشارکت‌کنندگان در تحقیق صاحب‌نظران حوزه ورزش زنان بودند که مطابق با روش نمونه‌گیری هدفمند و اشباع نظری برابر با ۱۵ نفر انتخاب شدند. سه فرایند هم‌پوش کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی جهت تحلیل داده‌ها استفاده شد و به اعتمادپذیری و تعمیم‌پذیری از معیارهای لینکلن و گوبا (۱۹۸۵) که مبتنی بر باورپذیری، انتقال‌پذیری، اطمینان‌پذیری و تأییدپذیری است، استفاده شد.
تاریخ بازنگری: ۱۴۰۲/۰۴/۲۵	یافته‌ها: مطابق با یافته‌های تحقیق در بخش کدگذاری باز ۱۱۴ مفهوم، در بخش کدگذاری محوری ۲۰ مقوله فرعی و در نهایت در مرحله کدگذاری گزینشی تعداد پنج مقوله اصلی (شرایط علی، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها) احصا شد.
تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۵/۱۷	نتیجه‌گیری: با اقتباس از یافته‌های تحقیق به مسئولان مربوط پیشنهاد می‌شود در تأمین مالی به این مقوله‌ها و زیرمقوله‌های آنها اهمیت دهند.
تاریخ انتشار: ۱۴۰۳/۱۰/۰۱	کلیدواژه‌ها: تأمین مالی، رکود اقتصادی، ورزش‌های سودمحور، ورزش زنان.

استناد: شهبازی، پری؛ فرزادفر، منا؛ باقری اصل، فرزانه؛ و سروش، سجاد (۱۴۰۳). طراحی مدل تأمین مالی ورزش‌های سودمحور با تأکید بر ورزش زنان. نشریه مدیریت ورزشی، ۱۶(۴)، ۱۹-۳۳.

DOI: <http://doi.org/10.22059/JSM.2023.352968.3079>

این نشریه علمی رایگان است و حق مالکیت فکری خود را بر اساس لایسنس کپی‌رایت کامنز (CC BY-NC 4.0) به نویسندگان واگذار کرده است. | آدرس نشریه: <https://jsm.ut.ac.ir/> | ایمیل: [jsm@ut.ac.ir](mailto:jsm@ut.ac.ir)



© نویسندگان.

ناشر: انتشارات دانشگاه تهران.

## مقدمه

توسعه و اعتلای تربیت بدنی و ورزش در جامعه از یک سو مربوط به تحول سازنده و مثبت در برنامه‌های جاری ورزشی است و از سوی دیگر مربوط به این است که به ورزش زنان توجه شود (منظمی و همکاران، ۲۰۱۱). از طرفی توجه به سلامت زنان به‌عنوان نیمی از جمعیت که سهم مهمی از نیروی کار را تشکیل می‌دهند و رسالت مهم فرزندآوری را نیز بر عهده دارند، از اهمیت زیادی برخوردار است. بر این اساس مشارکت زنان در فعالیتهای ورزشی یکی از راه‌های مهم تأمین سلامت روانی و جسمانی آنهاست (نیمروزی و صحنه، ۲۰۲۰). با این حال ورزش زنان همچنان یک موضوع مورد مناقشه است (پوسبرق؛ ۲۰۲۲). این در حالی است که زنان نیمی از جمعیت جهان را تشکیل می‌دهند، اما در بخش ورزش، زنان به حاشیه رانده می‌شوند (هنلون و تیلور؛ ۲۰۲۲)، به‌طوری که نرخ مشارکت در ورزش زنان و دختران به نسبت مردان در سطح بسیار پایینی قرار دارد. این خلأ در نتیجه موانع بی‌شماری ایجاد شده است که می‌توان آنها را در قالب موانع عملی<sup>۳</sup> (برای مثال نداشتن زمان)، فردی<sup>۴</sup> (برای مثال پایین بودن اعتمادبه‌نفس)، فرهنگی و اجتماعی<sup>۵</sup> (برای مثال غالب بودن فرهنگ ورزش مردانه‌محور) و مالی<sup>۶</sup> (برای مثال نداشتن حامی مالی) دسته‌بندی کرد و این موانع در نگرش و رفتار زنان و دختران نقش شایان توجهی دارند و همواره مانع توسعه سطح مشارکت آنها در ورزش و به‌طور کلی توسعه ورزش زنان بوده است (ریس و همکاران، ۲۰۲۰).

در این بین موانع مالی، اساسی‌ترین مانعی به‌شمار می‌روند که اثر منفی بر توسعه و گسترش ورزش در ارکان مختلف می‌گذارد (ثیبوت<sup>۸</sup> و همکاران، ۲۰۲۰). این موانع نتیجه رکود اقتصادی، مشکلات سخت‌افزاری و نرم‌افزاری متعدد و بسیاری از مسائل مانند سیستم‌های بوروکراتیک و ناکارآمد و به‌طور برجسته نبود الگوی تأمین مالی مشخص و منسجم است (هالمن و پتری؛ ۲۰۱۳). تأمین مالی، در اصطلاح به فرایند تمرکز منابع مالی یا سرمایه به‌صورت میان‌مدت و بلندمدت اطلاق می‌شود (گندرون و سوماری؛ ۲۰۰۷) و شاخه‌ای از علم مدیریت مالی به‌شمار می‌رود که به موضوع فراهم کردن سرمایه برای اشخاص، کسب‌وکارها و دولت‌ها می‌پردازد. تأمین مالی به نهادهای مالی اجازه می‌دهد تا به‌جای در دست داشتن پول نقد از اعتبار برای خرید کالا، سرمایه‌گذاری در پژوهش یا دیگر مبادلات اقتصادی خود استفاده کنند (جیچوتک و لامج؛ ۱۹۹۵).

نظر به اینکه الگوی تأمین مالی یک عامل درون‌سیستمی است و کارایی و اثربخشی آن به‌طور مستقیم با پیشرفت و پسرقت ورزش ارتباط دارد و دیگر عوامل بیشتر خارج سیستمی هستند، ارائه یک الگوی تأمین مالی در ورزش همواره جزء فعالیتهای بنیادی سازمان‌های ورزشی بوده است و کشورها هر کدام به‌طور جداگانه روش‌های مختلفی برای تأمین مالی در نظر گرفته‌اند (هالمن و پتری، ۲۰۱۳). اما این مهم در ورزش بانوان به‌طور خاص در ارتباط با ورزش‌های سودمحور کمتر توجه قرار گرفته، شاید به این دلیل که در تحقیقات گذشته به تأمین مالی ورزش زنان به‌عنوان یک نهاد توجه نشده و بررسی نشده است که این نهاد تابع چه ستادهای قرار دارد. این در حالی است که بیشتر به موضوع تأمین مالی در سایر زمینه‌های ورزش به‌طور خاص ورزش مردان توجه و اهتمام لازم به‌عمل آمده و مشخص شده است تأمین مالی در ورزش تحت تأثیر عوامل مختلفی قرار دارد. برای مثال رضایی صوفی و شعبانی (۲۰۱۳) در پژوهشی نشان دادند رسانه‌های جمعی در تأمین منابع مالی صنعت ورزش نقش دارند. در تحقیقی دیگر کاظمی و همکاران (۲۰۱۳)

1. Posbergh

2. Hanlon & Taylor

3. Practical barriers

4. personal

5. social and culture

6. financial

7. Reece

8. Thibaut

9. Hallmann & Petry

1 . Sport finance 0

1 . Gendron & Soumaré 1

1 . Jechoutek & Lamech 2

گزارش کردند که تأمین مالی تحت تأثیر فرصت‌های کسب‌وکار، فرصت‌های خدماتی و بازاریابی است. [حجازی](#) (۲۰۱۶) نیز نشان داد تأمین مالی تحت تأثیر شیوه‌های تأمین قرار دارد، همچنین کمک‌های مستقیم دولت، حق پخش تلویزیونی، درآمد روز مسابقه در تأمین مالی مؤثرند. در پژوهشی دیگر [محسنی‌فر و همکاران](#) (۲۰۱۷) نشان دادند تأمین مالی در ورزش ایران متأثر از نبود حق پخش تلویزیونی، خلأ و ابهامات قانونی جذب اسپانسر، مالکیت دولتی، عدم تناسب و هماهنگی برنامه‌های خصوصی‌سازی با قوانین کار و تأمین عمده منابع مالی باشگاه‌های حرفه‌ای توسط نهادهای دولتی است. همچنین [تسلیمی و همکاران](#) (۲۰۱۹) نشان دادند بین وضع موجود و مطلوب تأمین مالی در ورزش ایران به دلیل شرایط زمینه‌ای (دولت، رسانه، عوامل قانونی و حقوقی، عوامل سیاسی، عوامل فرهنگی و اجتماعی، عوامل حاکمیتی، عوامل نهادی، عوامل تجاری و اقتصادی) و شرایط علی (مدیریت، نظارت و ارزیابی، ماهیت حقوقی، فدراسیون‌ها، امکانات سخت‌افزاری و نرم‌افزاری، مهندسی مالی، ساختار و قابلیت‌های سازمانی، بودجه، شکاف‌های قانونی و برنامه‌ریزی) فاصله وجود دارد. بر این اساس لازم است در عمل ارتقای نظام مدیریت، تنوع‌بخشی و افزایش سهم اعتبارات ورزش پایه، ارتقای جایگاه و توسعه ورزش‌های پایه، بهینه‌سازی نظام حقوقی و قانونی در دستور کار مدیران و متولیان مربوطه قرار گیرد تا از طریق آن کانال‌های تأمین مالی، افزایش بهره‌وری و پوشش هزینه‌ها بهبود پیدا کند. علاوه بر این، [خسروی‌پور و همکاران](#) (۲۰۲۱) با بررسی تأمین مالی استارت‌آپ‌های ورزشی نشان دادند ظرفیت‌های بازار استارت‌آپ‌ها و شبکه حمایت محیطی بر عملکرد تأمین مالی آن تأثیر معناداری دارند. در تحقیقی دیگر [کوسیولک](#)<sup>۱</sup> (۲۰۱۹) نشان داد بخشی از تأمین مالی باشگاه‌های ورزشی از طریق یارانه‌های دولتی، هزینه عضویت و فعالیت‌های تجاری حاصل می‌شود. [گایوآ و همکاران](#) (۲۰۱۹) نیز نشان دادند مقررات بازی‌های دوستانه مؤثر بر تأمین مالی در ورزش است. علاوه بر این، [فوهنرآ و همکاران](#) (۲۰۲۱) به تنوع محصول و تنوع جغرافیایی اشاره کردند. سرانجام [ارکوک و مصطفی](#)<sup>۴</sup> (۲۰۲۱) نشان دادند که ارزش بازار و امتیازهای لیگ به‌طور مثبت بر ارزش سهام باشگاه تأثیر می‌گذارد.

[استورات](#)<sup>۵</sup> (۲۰۱۷) معتقد است در طول سالیان گذشته ورزش از دیدگاه مدیریت مالی به دلیل اینکه مدیریت مالی به اندازه مشارکت و رضایت از رقابت مهم نبوده، بیشتر سازمان‌های ورزشی به شکل سنتی در یک مقیاس کوچک فعالیت می‌کردند و اینکه به ورزش به‌عنوان چیزی متفاوت از تجارت نگریسته می‌شود و در نتیجه نیاز اساسی به سیستم‌های پیشرفته مدیریت مالی احساس نمی‌شود، در بخش تجارت پنهان شده است. اما به مرور زمان این شرایط تغییر کرده است، به طوری که حتی ورزش‌های در مقیاس کوچک در حال حاضر قابلیت‌های سوددهی مالی خود را در تقابل رقابتی از دیگر فعالیت‌های ورزشی تأمین می‌کنند. با این حال رشد ورزش حرفه‌ای در جهان همچنان نیازمند مدیریت مالی دقیق است، چراکه رکود اقتصاد ملی، ناکافی بودن بودجه ورزش با توجه به تورم موجود در جامعه و دیگر مسائل مربوط مسئولان ورزش و نهادهای ورزشی را به سمت درآمدزایی و تأمین مالی از کانال‌های مختلف سوق داده است. این مهم در کشورهای توسعه‌یافته از جمله ایران که بیشتر سازمان‌ها و نهادهای ورزشی آن به‌طور خاص ورزش بانوان منابع مالی‌شان در ابعاد مختلف وابسته به منابع دولتی است و اکثر قریب به اتفاق آن‌ها منابع مالی خود را از این طریق کسب می‌کنند، به مراتب اهمیت بیشتری دارد. اگرچه مسئله تأمین مالی در بخش‌های ورزشی تحت تأثیر متغیرهای متفاوتی در سطوح کلان، میانی و خرد است و باید به‌صورت یکپارچه و منسجم به آنها توجه شود، مسئله تأمین مالی به‌شدت تحت تأثیر شاخص‌های اقتصادی، اجتماعی و محیطی ملت‌ها قرار دارد و شاخص‌های مزبور نیز در کشورهای توسعه‌یافته و در حال توسعه متفاوت است. از این‌رو لازم است الگوی تأمین مالی بومی که با شرایط و ساختار ورزش بانوان در ایران سازگار باشد، طراحی شود.

از آنجایی که صنعت ورزش شامل انواع مختلفی از سازمان‌های ورزشی حرفه‌ای تجاری و غیرحرفه‌ای است و عملکرد مالی آنها تفاوت ریشه‌ای دارد ([نمنک و همکاران](#)، ۲۰۱۴). ضروری است تأکید شود که در این پژوهش به طراحی مدل تأمین مالی ورزش‌های

1. Kościółek

2. Ghio

3. Fühner

4. Erkoçak & Mustafa

5. Stewart

6. Nemeç

سودمحور<sup>۱</sup> پرداخته می‌شود. ورزش‌های سودمحور زیرمجموعه‌ی یکی از دسته‌بندی‌های هدف فعالیت‌های ورزشی است. بر اساس هدف فعالیت‌های ورزشی دو نوع خدمت ورزشی به نام ورزش‌های انجمن‌محور و ورزش‌های سودمحور ارائه می‌شود. در ورزش‌های انجمن‌محور هدف اصلی به حداقل رساندن سود برای قهرمانان است و ابعاد مالی اهمیت ثانویه دارد، یعنی سود مرتبط با فعالیت ورزشی وجود ندارد یا حتی سود ثانویه ندارد. بر عکس در ورزش‌های سودمحور یا به اصطلاح سودمدار هدف اصلی حداکثرسازی سود برای مالک فعالیت ورزشی یا رویداد ورزشی است. در اینجا ابعاد مالی اهمیت اولیه دارند، مأموریت اصلی سازمان‌دهندگان فعالیت ورزشی ایجاد سود برای مالکان است (سیسلینسکی و پریچودا؛ ۲۰۱۵). به موجب اینکه در کشورهای در حال توسعه برخی نگرانی‌های اقتصادی وجود دارد، در متون اقتصادی آنها به مسائل اقتصادی در جنبه‌های مختلف چندان توجه نشده است، اکثر قریب به اتفاق پژوهش‌های انجام‌گرفته در بطن اقتصاد رابطه بین توسعه اقتصادی و عملکرد ورزشی در رویدادهای مهم ورزشی را بررسی کرده‌اند، با پیشرفت بازیکنان ورزشی به‌طور خاص ورزش زنان میل به انتقال و مهاجرت آنها به بازارهای کار اروپایی و آمریکایی افزایش یافته است، لازم است مدل ورزشی برای تأمین مالی ورزش‌های سودمحور مخصوص این کشورها طراحی شود. با طراحی مدل تأمین مالی ورزش‌های سودمحور در ارتباط با ورزش زنان، دانش مربوط به مسائل اقتصادی در ورزش پیشرفت پیدا می‌کند. کما اینکه تحقیق حاضر یکی از اولین تلاش‌ها برای بررسی تأمین منابع مالی ورزش زنان است. همچنین این تحقیق شواهد تجربی را فراهم می‌کند که درک ما را از نحوه تأمین منابع مالی ورزش زنان گسترش می‌دهد. از طرفی از بعد روش‌شناختی می‌توان یک ابزار اندازه‌گیری برای تأمین منابع مالی در ورزش زنان ایجاد کرد و مبتنی بر آن روش‌های تأمین منابع مالی را ارزیابی کرد. از این ابزار هم می‌توان برای ادامه تلاش‌های آکادمیک در این حوزه و هم برای بررسی میدانی استفاده کرد. سرانجام انتظار می‌رود یافته‌های این تحقیق به مدیران ورزشی در تأمین بهینه منابع مالی ورزش زنان با در نظر گرفتن آینده پیش‌روی آن کمک کند.

## روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش به لحاظ هدف کاربردی و به لحاظ روش گردآوری در زمره پژوهش‌های کیفی است و با استفاده از روش نظریه داده‌بنیاد رویکرد نظام‌مند (اشتراوس و کوربین) انجام گرفت. جامعه آماری پژوهش صاحب‌نظران، استادان دانشگاه و مدیران زن بودند. به‌منظور نمونه‌گیری از روش نمونه‌گیری هدفمند استفاده شد و نمونه‌گیری تا رسیدن به حد اشباع نظری ادامه پیدا کرد، بر این مبنای ۱۵ مصاحبه انجام گرفت. برای جمع‌آوری اطلاعات، از مصاحبه نیمه‌ساختاریافته استفاده شد. به‌منظور بررسی کیفیت و اعتباربخشی به نتایج پژوهش معیارهای ارزشیابی لینکلن و گابا<sup>۳</sup> (۱۹۸۵) شامل معیارهای اعتبار، انتقال، قابلیت اعتماد و تأییدپذیری مدنظر قرار گرفت. در ادامه، ضمن بررسی مورد به مورد هریک از این معیارها، به برخی راهبردهای مناسب برای برآورده ساختن این معیارها در پژوهش حاضر نیز اشاره شده است. اعتبار: به واقعی بودن توصیف‌ها و یافته‌های پژوهش اشاره دارد و عبارت است از درجه اعتماد شرکت‌کنندگان در پژوهش، به واقعی بودن یافته‌ها و زمینه‌ای که این پژوهش در آن انجام شده است. برای دستیابی به این معیار، در پژوهش حاضر متن مصاحبه و کدهای استخراج‌شده برای مشارکت‌کنندگان در مصاحبه ارسال و نظرهای آنها اعمال شد. انتقال‌پذیری: به این مطلب اشاره دارد که یافته‌های تحقیق تا چه حد در دیگر گروه‌ها یا مکان‌ها قابل انتقال یا استفاده است. در پژوهش حاضر، به‌منظور دستیابی به این معیار از روش‌های زیر استفاده شد: الف) مستندسازی: تمام مراحل پژوهش برای استفاده احتمالی محققان دیگر به‌صورت مکتوب مستندسازی شد؛ ب) گزارش شرایط زمینه‌ای: شرایط جمعیت‌شناختی مصاحبه‌شوندگان به‌صورت تفصیلی ارائه شد. قابلیت اعتماد: به پایداری داده‌ها در طول زمان و شرایط متفاوت اشاره دارد. در پژوهش حاضر دستیابی به این معیار از طریق روش زیر انجام گرفت: الف) استفاده از دوکدگذار: بدین‌منظور از یکی از متخصصان حوزه مدیریت در فرایند کدگذاری در پژوهش کمک گرفته شد. به‌صورت تصادفی دو

1. For-Profit

2. Cieśliński & Perechuda

3. Lincoln & Guba

مصاحبه انتخاب شد و پس از آموزش‌های لازم کدگذاری توسط ایشان انجام گرفت. در هریک از مصاحبه‌ها کدهایی که از نظر دو نفر مشابه بودند، با عنوان توافق و کدهای غیرمشابه با عنوان عدم توافق مشخص شدند و درصد توافق بین دو کدگذار با استفاده از فرمول زیر محاسبه و نتایج آن در قالب جدول ۱ ارائه شد.

جدول ۱. نتایج بررسی پایایی بین دو کدگذار

شماره مصاحبه	کل کدها	توافقات	عدم توافقات	درصد پایایی
۱	۹	۴	۱	۰/۸۸۸
۱۰	۱۲	۵	۲	۰/۸۳۳
مجموع	۲۱	۹	۳	۰/۸۷۵

همان‌طور که داده‌های جدول ۱ نشان می‌دهد، پایایی کل بین دو کدگذار برابر با ۸۵ درصد است. با توجه به اینکه پایایی بیش از ۶۰ درصد است، قابلیت اعتماد کدگذاری‌ها تأیید شد. تأییدپذیری: نشان‌دهنده ارتباط داده‌ها با منابع و ظهور نتایج و تفاسیر از این منابع است. بدین‌منظور در پژوهش حاضر از روش‌های زیر استفاده شد: الف) ارزیابی متخصصان خارج از فرایند پژوهش: نتایج این پژوهش در اختیار چند تن از استادان دانشگاه خارج از فرایند پژوهش قرار گرفت. پس از مطالعه و بازبینی ایشان نظرهای آنها اخذ شد؛ ب) تشریح فرایند پژوهش: در متن حاضر مراحل پژوهش اعم از جمع‌آوری داده‌ها، تحلیل و شکل‌گیری درون‌مایه‌ها، به‌منظور فراهم آوردن امکان ممیزی پژوهش برای مخاطبان و خوانندگان تشریح شده است. سرانجام به‌منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از سه فرایند همپوش کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری نظری استفاده شد.

## یافته‌های پژوهش

در این پژوهش به‌منظور رسیدن به هدف اصلی پژوهش با ۱۵ نفر از صاحب‌نظران مصاحبه شد. اطلاعات جمعیت‌شناختی این افراد در جدول ۲ قابل مشاهده است.

جدول ۲. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مشارکت‌کنندگان در تحقیق

ردیف	جنسیت	تحصیلات	رشته تحصیلی	حوزه فعالیت	
				دانشگاه	اجرایی
۱	زن	دکتری	مدیریت ورزشی	✓	✓
۲	زن	دانشجوی دکتری	مدیریت ورزشی	✓	
۳	زن	کارشناسی	تربیت بدنی و علوم ورزشی	✓	
۴	مرد	دکتری	مدیریت ورزشی	✓	
۵	زن	کارشناسی‌ارشد	مدیریت ورزشی	✓	
۶	مرد	دکتری	مدیریت ورزشی	✓	
۷	مرد	دکتری	مدیریت ورزشی	✓	
۸	مرد	دکتری	مدیریت ورزشی	✓	✓
۹	مرد	دکتری	مدیریت ورزشی	✓	
۱۰	مرد	دکتری	مدیریت ورزشی	✓	
۱۱	مرد	دکتری	مدیریت ورزشی	✓	
۱۲	زن	کارشناسی‌ارشد	مدیریت ورزشی	✓	
۱۳	زن	دانشجوی دکتری	مدیریت ورزشی	✓	
۱۴	زن	کارشناسی	تربیت بدنی و علوم ورزشی	✓	
۱۵	زن	دکتری	مدیریت ورزشی	✓	

با اقتباس از متن همه مصاحبه‌ها در مرحله کدگذاری باز ۱۱۴ مفهوم یا کد اولیه شناسایی شد. سپس در مرحله کدگذاری محوری با در نظر گرفتن قرابت معنایی مفاهیم شناسایی شده ۲۰ مقوله فرعی شامل پوشش ورزش زنان، نابرابری جنسیتی، حمایت از ورزش زنان، جنبه‌های تجاری، شکاف قانونی، جنبه‌های مدیریتی، عوامل حاکمیتی، بودجه، حمایت دولت، ورود شرکای حقوقی، تقویت تصویر ورزش زنان، هدفمندسازی درآمدزایی، تأمین وجوه سرمایه‌ای، تأمین وجوه از رویدادها، تأمین وجوه از اماکن در اختیار، تجاری‌سازی ورزش زنان، تأمین وجوه از حامیان مالی، پیشرفت و بهبود وضعیت اماکن ورزشی، افزایش بهره‌وری و پوشش هزینه‌ها و ترویج ورزش زنان تشکیل شد. سرانجام بر اساس مقوله‌های فرعی، پنج مقوله اصلی شامل عوامل علی، عوامل زمینه‌ای، عوامل مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها تشکیل شد. در جدول ۳ نحوه فرایند کدگذاری مشخص شده است. ذکر این نکته حائز اهمیت است که برخی از کدهای شرایط علی، زمینه‌ای و شرایط مداخله‌گر با بار منفی استخراج شده است، به این دلیل که از نظر مشارکت‌کنندگان در تحقیق، تأمین مالی متأثر از محرک‌ها، متغیرها و عوامل مختلفی است که اثرگذاری یکسانی بر تأمین مالی ندارد. به طوری که برخی عوامل نقش شتاب‌دهنده و برخی نیز نقش بازدارنده دارند. از این رو در این تحقیق کدهای با بار منفی و مثبت به طور همزمان منعکس شده و راهبردهای استخراج شده در پاسخ به این شرایط تدوین شده است.

جدول ۳. نتایج حاصل از فرایند کدگذاری باز، محوری و گزینشی

مقوله اصلی	مقوله فرعی	مفاهیم	کد مصاحبه
		تعریف نشدن مجرای درآمد مالی در ورزش ایران	P9
		نبود چشم‌انداز سودآوری در باشگاه‌ها	P9
		پرداخت نشدن اعتبارات مالی تصویب شده	P2
	جنبه‌های	عدم شناخت الزامات تأمین مالی	P9
	تجاری	نبود برون‌سپاری	P4
		هزینه‌بر بودن تبلیغات در سطح فضای شهر	P5
		درآمدزا نبودن لیگ‌های ورزشی زنان	P6
		هزینه‌محور بودن باشگاه‌های ورزشی در ایران	P4
	شرایط علی	سلیقه‌ای عمل کردن مدیران ستادی نسبت به ورزش زنان	P2, P5, P10
	جنبه‌های	نبود برنامه‌ریزی مدون و راهبردی در حوزه ورزش زنان	P12, P13, P14
	مدیریتی	نبود نظارت	P13
		بی‌توجهی مدیران به ورزش زنان	P12, P14
		به کار نگرفتن مدیران زن در رأس فدراسیون‌ها	P12
		تعویض در دادن بودجه مصوب به فدراسیون‌ها	P12, P13
	بودجه	تأمین مالی مبتنی بر بدهی	P9
		چالش تخصیص بودجه بر اساس نتیجه	P12
		چالش تخصیص بودجه بر اساس مخاطب	P14
		سلطه ورزش مردان	P4, P6, P7, P10
		فرهنگ مردسالارانه	P10
		نگاه منفی جامعه به ورزش زنان	P1, P2, P5, P8
	نابرابری	نابرابری دستمزدها نسبت به ورزش مردان	P3, P7
	جنسیتی	محدودیت تجهیزات و امکانات در بخش ورزش زنان به نسبت مردان	P5
	شرایط زمینه‌ای	عدم حضور زنان در ورزشگاه‌ها	P1, P4, P10
		نابرابری تخصیص بودجه	P8
		دولتی و شبهه دولتی باشگاه‌های ورزشی در کشور	P4, P8
	شکاف قانونی	استفاده از رانت‌های دولتی برای تأمین مالی	P2, P4
		محدودیت‌های قانونی	P1, P5, P9
		محدودیت حجاب	P1, P5, P7, P8

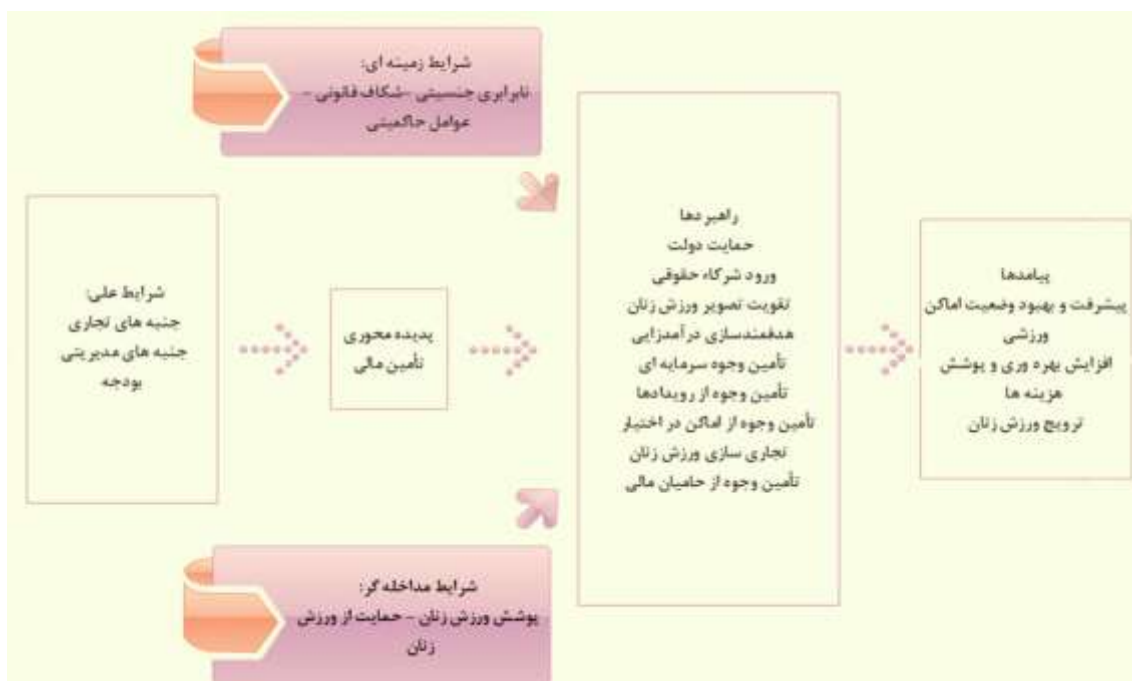


	رعایت نشدن حقوق برند در ایران	P4, P15
	ضعف در سیاستگذاری‌های کلان ورزش زنان	P12, P14
عوامل	چایگاه نامناسب ورزش زنان در کشور	P12
حاکمیتی	ساختار نامناسب ورزش زنان در کشور	P13, P14
	ضعف در یکپارچگی نظام ورزش زنان	P12
پوشش ورزش	عدم پوشش رسانه‌ای ورزش زنان	P1, P4, P5, P6, P7, P10, P11
زنان	عدم اطلاع‌رسانی از ورزش زنان	P1
	ناشناخته بودن ورزش زنان	P1, P5, P11
شرایط	حمایت نکردن هیات‌ها از ورزش زنان	P2, P5, P7
مداخله‌گر	حمایت نکردن سازمان‌های ورزشی از ورزش زنان	P8
	تجربه منفی حامیان مالی از ورزش زنان	P2, P5
حمایت از	عدم حمایت اسپانسرها از ورزش زنان	P1, P4, P5, P6, P8, P11
ورزش زنان	عدم حمایت مسئولان ستاد از ورزش زنان	P2, P5, P7, P10
	توسعه لیگ‌های زنان از جانب دولت	P6, P9, P11
	حمایت وزارت ورزش و جوانان از ورزش زنان	P10, P15
حمایت دولت	فراهم‌سازی بسترهای سخت‌افزاری از جانب دولت	P6, P9, P11
	فراهم‌سازی امکانات رسانه‌ای از سوی دولت	P6, P9, P11
	دادن حق پخش به سازمان‌های طرف همکاری	P12, P13
ورود شرکای	دادن شخصیت حقوقی به شرکای حقوقی	P12
حقوقی	استفاده از ظرفیت شرکای حقوقی	P14
	دریافت حمایت مالی از جانب شرکای حقوقی	P13, P14
	برندسازی ورزش زنان	P11
	تغییر نگاه جامعه به ورزش زن	P11
	نهادینه‌سازی ورزش نزد جامعه زنان	P1, P7, P9, P11
	راه‌اندازی کمپین	P9
	پوشش رسانه‌ای ورزش زنان	P5, P8, P9
	جذب هوادار	P4, P8, P15
تقویت تصویر	جذب بازیکنان و مربیان ستاره	P4
ورزش زنان	مهم تلقی شدن ورزش بانوان نزد جامعه	P1, P3, P7, P11
راهبردها	دیده شدن رویدادهای ورزشی زنان	P9
	استفاده از ظرفیت منابع انسانی زنان	P9
	برابر بودن زنان و مردان در قانون	P3, P15
	بازتعریف ورزش کردن زنان در فرهنگ	P10
	حمایت باشگاه‌ها از ورزش زنان	P3, P7, P11
	درآمدزایی متمرکز	P12
هدفمندسازی	تمرکزگرایی به‌هنگام درخواست از خیرین بالقوه	P12, P13
درآمدزایی	هدایت درآمدزایی توسط هیات	P12
	تأسیس کمیته بازاریابی در باشگاه‌ها	P4
	وام و استقراض	P4
تأمین وجوه	عرضه سهام باشگاه‌های ورزشی زنان	P4, P9, P15
سرماپه‌ای	حق امتیاز عضویت	P2
	موزه باشگاه	P9
	تقسیم سود سهام	P12
تأمین وجوه از	برگزاری رویدادهای سالیانه	P13
رویدادها	فروش حق امتیاز برند برای رویدادهای مختلف	P13, P14
	عواید حاصل از حق پخش رویدادهای ورزشی	P4, P7, P9

	تبلیغات محیطی	P4
	فروش کالاهای ورزشی	P4, P7, P9
	عواید حاصل از بلیت‌فروشی	P9
	اجاره اماکن به سازمان‌های دولتی	P4, P8, P9
تأمین وجوه از اماکن در اختیار	اجاره اماکن به نهادهای آموزشی	P12
	در اختیار قرار دادن اماکن به حامیان مالی	P14
	اجاره اماکن به سازمان‌های خصوصی	P4, P7, P8, P9
	ورود باشگاه‌های فعال حوزه ورزش زنان به بازار سرمایه	P4, P7, P9
	حرفه‌ای شدن لیگ‌های ورزشی	P4
	تعریف باشگاه‌های ورزشی به‌عنوان بنگاه اقتصادی	P9, P15
تجاری‌سازی ورزش زنان	انجام اقدامات بازاریابی	P1
	سرمایه‌گذاری روی برند ورزش زنان	P4
	کاهش مالیات شرکت‌های حامی ورزش زنان	P2, P5
	تخصیص اعتبارات مالی برابر با جایگاه ساختاری زنان در ورزش	P2
	ورود بخش خصوصی به ورزش زنان	P1
	تبلیغ محصولات شرکت‌های حامی ورزش زنان	P2
	دایر کردن مؤسسه‌های مردم‌نهاد حامی ورزش زنان	P2
	استفاده از حامیان مالی داخلی	P4, P7
تأمین وجوه از حامیان مالی	استفاده از حامیان مالی خارجی	P4, P7
	استفاده از اسپانسرهای محلی و منطقی	P4, P15
	اسپانسرهای خیرخواه	P10
	ثبات حامیان مالی	P3
	استفاده از لگوی باشگاه ورزشی روی محصولات غیرورزشی	P4
پیشرفت و بهبود وضعیت اماکن ورزشی	افزودن تعداد زمین‌ها	P2, P4, P8, P11
	ساخت بناهای ورزشی مختص زنان	P2, P5, P8
	نوسازی بخش‌های مختلف باشگاه	P1, P6, P7, P9, P15
	بازگشت سرمایه	P3, P10, P12
	جذب مشتریان بالقوه	P1, P3, P4
	جذب کمک‌های مالی و معنوی	P12, P14
	تأمین بخشی از هزینه‌ها توسط حامیان	P6, P15
افزایش بهره‌وری و پیامد پوشش هزینه‌ها	جلوگیری از اتلاف منابع	P12
	جذب شریکانی با شهرت و برند ملی و جهانی	P3, P4, P8, P12
	افزایش تأمین کانال‌های مالی	P13
	خودکفایی در هزینه‌های جاری	P4, P5, P7, P13
	تولید منابع مالی	P3, P9
	افزایش قدرت نفوذی ورزش‌های موردنظر	P6
	افزایش توجه دولت به ورزش زنان	P11, P12
ترویج ورزش زنان	افزایش تعداد ورزشکاران زن	P11, P15
	افزایش توجه رسانه‌ها به ورزش زنان	P9, P10, P11
	تشویق زنان به انجام ورزش حرفه‌ای	P8, P10, P11, P14

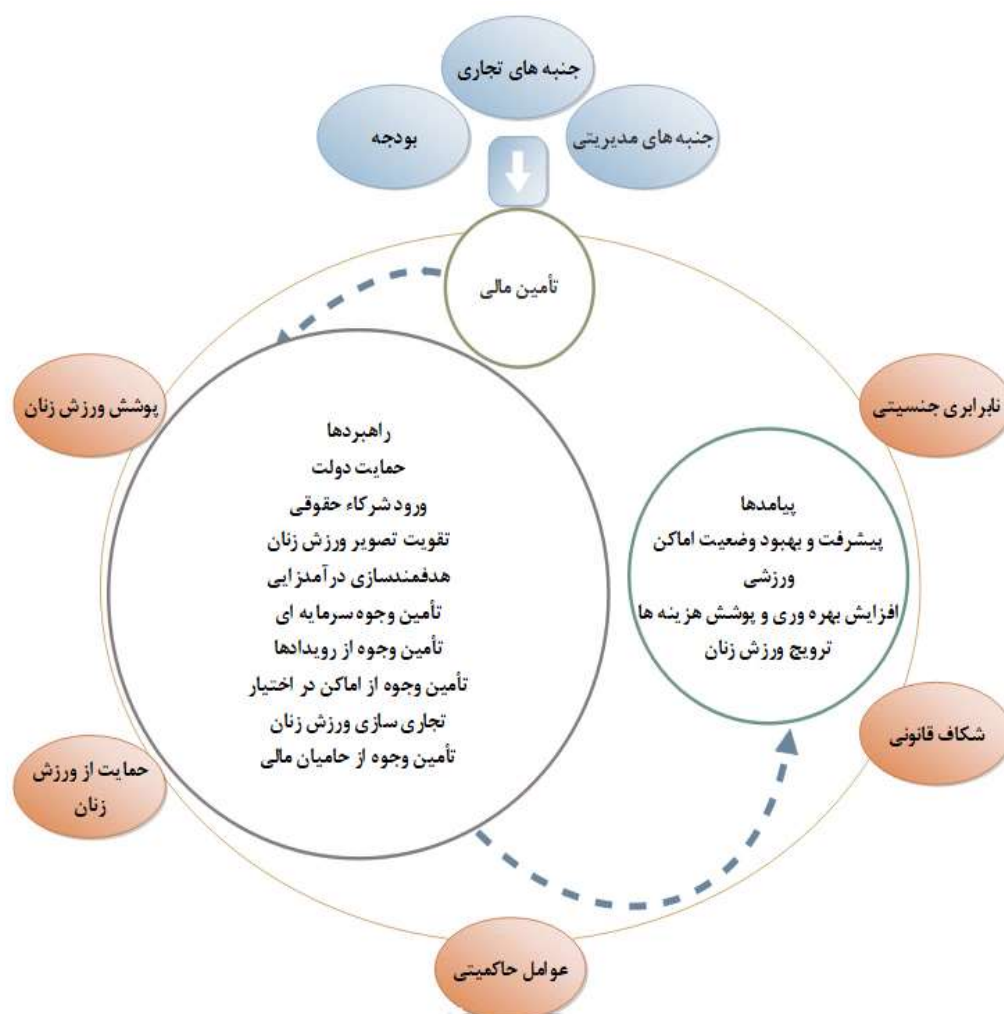
در ادامه با انتخاب یک مقوله به‌عنوان پدیده مرکزی ارتباط دیگر مقوله‌های احصاشده در کدگذاری محوری با آن در قالب شکل ۱

نمایه شد.



شکل ۱. مدل پارادایمی تأمین مالی ورزش‌های سودمحور

بر اساس نتایج برخاسته از داده‌ها تأمین مالی ورزش‌های سودمحور با تأکید بر ورزش زنان تحت تأثیر شرایط علی است. در واقع شرایط علی به صورت مستقیم در تأمین مالی نقش دارند. در کنار این شرایط می‌توان گفت تأمین مالی تحت تأثیر شرایط زمینه‌ای و مداخله‌گر نیز قرار دارد؛ به این معنی که نابرابری جنسیتی، شکاف قانونی و عوامل حاکمیتی که در قالب شرایط زمینه‌ای مطرح شده‌اند و پوشش ورزش زنان و حمایت از ورزش زنان که جزء شرایط مداخله‌گرند، از طریق اثرگذاری بر کنش‌ها/ راهبردها تأمین مالی را دستخوش تغییر می‌کنند. به موازات آن اگر راهبردها به کار گرفته شود، محتمل است پیشرفت و بهبود وضعیت اماکن ورزشی، افزایش بهره‌وری و پوشش هزینه‌ها و ترویج ورزش زنان به عنوان نتیجه و پیامد تأمین مالی پدیدار شود. سرانجام بر اساس مدل مرحله قبل، گزاره‌ها و توضیحاتی که ارائه شد در شکل ۲ طبقات مدل با یکدیگر مرتبط شد و در نهایت مطابق شکل ۲ مدل تأمین مالی ورزش‌های سودمحور با تأکید بر ورزش زنان ارائه شد.



شکل ۲. مدل تأمین مالی ورزش های سودمحور با تأکید بر ورزش زنان

## بحث و نتیجه گیری

هدف از این پژوهش طراحی مدل تأمین مالی ورزش های سودمحور با تأکید بر ورزش زنان بود. تجزیه و تحلیل داده ها نشان داد تأمین مالی ورزش های سودمحور متأثر از شرایط علی جنبه های مدیریتی، جنبه های تجاری و بودجه است. بر مبنای مدل پارادایمی این شرایط به طور مستقیم بر مقوله محوری که همانا تأمین مالی است، تأثیر می گذارند؛ به این معنی که مباحث و مسائل مرتبط مقوله محوری را خلق و تا حدودی تشریح می کنند و به بروز آن منجر می شوند. پیشتر تسلیمی و همکاران (۲۰۱۹) در تحقیق خود با بررسی محدودیت های فدراسیون های ورزشی ایران در تأمین مالی به مقوله های مدیریتی و بودجه اشاره کرده بودند. در این زمینه جنبه های تجاری اشاره به این دارد که مجرای درآمد مالی در ورزش ایران تعریف نشده است و در عین حال چشم انداز سودآوری وجود ندارد. این مسئله در کنار پرداخت نشدن اعتبارات مالی که به نظر می رسد ناشی از عدم برون سپاری و عدم شناخت الزامات تأمین مالی باشد، موجب شده است باشگاه های ورزشی در ایران بیشتر به سمت هزینه محور بودن حرکت کنند. به موازات جنبه های تجاری، بودجه نیز بر تأمین مالی ورزش های سودمحور تأثیر دارد. از این منظر که تأمین مالی در ورزش های مورد نظر مبتنی بر بدهی و به موجب آن چالش های در تخصیص بودجه پدیدار شده است، محتمل است تبعیض در دادن بودجه مصوب به فدراسیون ها یکی از دلایل این مسئله باشد. شایان ذکر است علاوه بر مقوله های نامبرده جنبه های مدیریتی نیز به مثابه یک مقوله فرعی بر تأمین مالی تأثیر می گذارد. از این منظر که مدیران ستادی نسبت به ورزش زنان سلیقه ای عمل می کنند، برنامه ریزی مدون و راهبردی در حوزه ورزش زنان وجود ندارد، نظارت

کافی در این زمینه وجود ندارد و کمتر از مدیران زن در رأس فدراسیون‌های ورزشی استفاده می‌شود. ادبیات مدیریت این مسئله را تابع وجود پدیده‌ای موسوم به سقف شیشه‌ای معرفی می‌کند، بر مبنای این پدیده بسیاری از زنان از پیشرفت به طرف سطوح بالای سازمانی و مناصب مدیریتی باز داشته می‌شوند و هرچه زنان به سطوح بالاتر می‌رسند، سرعت رشد و ارتقای آنها به نسبت مردان کاهش می‌یابد.

تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داد که کنش‌ها یا برهمکنش‌هایی که از تأمین مالی منتج می‌شود، خود متأثر از شرایط زمینه‌ای و شرایط مداخله‌گر است. در این بین شرایط زمینه‌ای شرایطی است که راهبردها و اقدامات تحت آن، به اداره تأمین مالی می‌پردازند و شرایط مداخله‌گر شرایط وسیع‌تری است که به‌عنوان تسهیل‌گر یا محدودکننده راهبردها عمل می‌کند. یکی از شرایط زمینه‌ای در این پژوهش نابرابری جنسیتی است. منظور از نابرابری جنسیتی این است که مردان بر ورزش سلطه دارند، به موازات آن فرهنگ جامعه مردسالارانه است و در عین حال جامعه به ورزش زنان نگاه مثبتی ندارد و به همین دلیل مشاهده می‌شود دستمزد زنان نسبت به مردان نابرابر است. در کنار آن نابرابری تخصیص بودجه و عدم حضور زنان در ورزشگاه‌ها نیز مفاهیم نابرابری جنسیتی‌اند که به‌مثابه یک عامل زمینه‌ای بر کنش‌های تأمین مالی تأثیر دارند. شکاف قانونی نیز یکی دیگر از شرایط زمینه‌ای است که بیشتر در پژوهش [محسنی‌فر و همکاران \(۲۰۱۸\)](#) و [تسلیمی و همکاران \(۲۰۱۹\)](#) به آن اشاره شده است. در این تحقیق منظور از شکاف قانونی این است که باشگاه‌های ورزشی در ایران به‌صورت دولتی و شبه‌دولتی اداره می‌شوند، از رانت‌های دولتی برای تأمین مالی استفاده می‌شود و اینکه در ارتباط با تأمین مالی محدودیت وجود دارد. در ادامه مشخص شد که عوامل حاکمیتی نیز جزء شرایط زمینه‌ای است و بر کنش‌های تأمین منابع مالی اثرگذار است، از این حیث که ورزش زنان در کشور جایگاه مناسبی ندارد، ساختار مناسبی برای آن لحاظ نشده است و نظام ورزش زنان یکپارچگی لازم را ندارد. از طرفی مشاهده می‌شود در سیاستگذاری‌های کلان ورزش ضعف وجود دارد. به موازات آن پوشش ورزش زنان و حمایت از ورزش زنان به‌عنوان شرایط مداخله‌گر تأمین مالی را با مشکل همراه کرده‌اند، مبنی بر اینکه رسانه‌ها ورزش زنان را به‌درستی پوشش نمی‌دهند، ورزش زنان در ایران کماکان ناشناخته باقی مانده است، هیأت‌ها و سازمان‌های ورزشی از ورزش زنان حمایت لازم را به‌عمل نمی‌آورند، به موازات آن حامیان مالی از ورزش زنان حمایت نمی‌کنند.

در پاسخ به شرایط نامبرده تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داد که حمایت دولت، ورود شرکای حقوقی، تقویت تصویر ورزش زنان، هدفمندسازی درآمدزایی، تأمین وجوه سرمایه‌ای، تأمین وجوه از رویدادها، تأمین وجوه از اماکن در اختیار، تجاری‌سازی ورزش زنان و تأمین وجوه از حامیان مالی از جمله راهبردها و اقداماتی هستند که در این وضعیت به تأمین مالی ورزش‌های سودمحور کمک می‌کنند. در بحث راهبرد حمایت دولت هدف این است که وزارت ورزش و جوانان از ورزش زنان حمایت لازم را به‌عمل آورد، لیگ‌های زنان از جانب دولت توسعه یابد و دولت بسترهای سخت‌افزاری را فراهم کند. همچنین مضمون ورود شرکای حقوقی اشاره به این دارد که به شرکای حقوقی شخصیت حقوقی داده شده و از ظرفیت آنها استفاده شود. افزون بر این در راهبرد تقویت تصویر ورزش زنان لازم است نگاه جامعه به ورزش زنان تغییر یابد، ورزش زنان نزد جامعه نهادینه شود، پوشش رسانه‌ای لازم از ورزش زنان به‌عمل آید، زنان و مردان در قانون از عدالت جنسیتی برخوردار شوند و غیره. همچنین منظور از هدفمندسازی درآمدزایی این است که درآمدهای حاصل در این حوزه هدایت شود، کمیته بازاریابی در باشگاه‌های ورزشی ایجاد و درآمدزایی متمرکز شود. یکی دیگر از راهبردهای شناسایی‌شده در این پژوهش تأمین وجوه سرمایه‌ای است که از طریق وام و استقراض، عرضه سهام باشگاه‌های ورزشی زنان، حق امتیاز عضویت، موزه باشگاه و تقسیم سود سهام تحقق پیدا می‌کند. به موازات آن تأمین وجوه از رویدادها از طریق برگزاری رویدادهای سالیانه، فروش حق امتیاز برند برای رویدادهای مختلف، عواید حاصل از حق پخش رویدادهای ورزشی، تبلیغات محیطی، فروش کالاهای ورزشی و عواید حاصل از بلیت‌فروشی حاصل می‌شود. راهبرد دیگر تأمین وجوه از اماکن در اختیار است که از اجاره اماکن به سازمان‌های دولتی، اجاره اماکن به نهادهای آموزشی، در اختیار قرار دادن اماکن به حامیان مالی و اجاره اماکن به سازمان‌های خصوصی محقق می‌شود.

سرانجام تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داد با به‌کارگیری راهبردهای نامبرده احتمال است وضعیت اماکن ورزشی در اختیار زنان توسعه و بهبود پیدا کند، بهره‌وری افزایش یابد و به موازات آن هزینه‌ها پوشش داده شود و سرانجام ترویج ورزش زنان افزایش پیدا کند. شایان ذکر است پیشتر [تسلیمی و همکاران \(۲۰۱۹\)](#) به مقوله‌های پوشش هزینه و بهره‌وری اشاره کرده بودند. در تبیین این یافته می‌توان گفت

پيامدها خروجی‌های تأثیرگذار مشهود و نامشهودی هستند که در اثر طراحی مدل تأمین مالی در ورزش‌های سودمحور ایجاد می‌شوند و خروجی‌های حاصل از به‌کارگیری راهبردها هستند.

شایان ذکر است این پژوهش با محدودیت‌های روبه‌رو بوده است که لازم است در تعمیم‌دهی نتایج مورد توجه قرار گیرد، محدودیت اول اینکه این پژوهش صرفاً دیدگاه صاحب‌نظران را منعکس کرده است، از این‌رو نمی‌توان نظرهای آنها را به تمامی ذی‌نفعان ورزش زنان تعمیم داد. محدودیت دیگر اینکه تأمین مالی متأثر از شرایط مختلفی است و این شرایط در سطوح مختلفی احتمالاً دسته‌بندی می‌شوند، اما در این پژوهش این سطوح و اینکه مشخص شود کدام‌یک از شرایط به‌مراتب مهم‌تر است، مشخص نشده است. بر این مبنا به پژوهشگران آتی پیشنهاد می‌شود با استفاده از مطالعه تطبیقی تفاوت‌ها و شباهت‌های نظرهای تمامی ذی‌نفعان را در خصوص تأمین منابع مالی ورزش‌های سودمحور بررسی کنند. همچنین پیشنهاد می‌شود با استفاده از تحلیل مدلسازی معادلات ساختاری عوامل مؤثر بر تأمین منابع مالی سطح‌بندی شود.

به‌طور کلی نتایج نشان داد تأمین مالی ورزش‌های سودمحور با تأکید بر ورزش زنان تحت تأثیر عوامل علی (جنبه‌های تجاری، جنبه‌های مدیریتی و بودجه)، عوامل زمینه‌ای (نابرابری جنسیتی، شکاف قانونی و عوامل حاکمیتی) و عوامل مداخله‌گر (پوشش ورزشی زنان و حمایت از ورزش زنان) قرار دارد و به موازات این عوامل راهبردهایی چون حمایت دولت، ورود شرکای حقوقی، تقویت تصویر ورزش زنان، هدفمندسازی درآمدزایی، تأمین وجوه سرمایه‌ای، تأمین وجوه از رویدادها، تأمین وجوه از اماکن در اختیار، تجاری‌سازی ورزش زنان و تأمین وجوه از حامیان مالی لازم است اجرا شود. شایان ذکر است با اجرای این راهبردها انتظار می‌رود وضعیت اماکن ورزشی که به زنان ورزشکار خدمات ارائه می‌دهند، بهبود یابد و ضمن افزایش بهره‌وری و پوشش هزینه‌ها، ورزش زنان ترویج پیدا کند.

## تقدیر و تشکر

از همه مشارکت‌کنندگان در تحقیق به پاس زمانی که برای مصاحبه اختصاص دادند تشکر و قدردانی می‌شود.

## References

- Cieśliński, W. B., & Perechuda, I. (2015). Profit and non-profit sports clubs: financial and organizational comparison in Poland. *International Journal of Social, Behavioral, Educational, Economic, Business and Industrial Engineering*, 9(6), 2110-2114.
- Erkoçak, H. E., & Mustafa, A. Y. (2020). The Effect of Financial and Sports Achievements of Football Clubs on Stock Values: A Study on European and Super League Clubs. *Turkish Journal of Sport and Exercise*, 22(3), 402-413.
- Fühner, J., Schmidt, S. L., & Schreyer, D. (2021). Are diversified football clubs better prepared for a crisis? First empirical evidence from the stock market. *European Sport Management Quarterly*, 21(3), 350-373.
- Jechoutek, K. G., & Lamech, R. (1995). Private power financing: From project finance to corporate finance. [openknowledge.worldbank.org](https://openknowledge.worldbank.org/).
- Hanlon, C., & Taylor, T. (2022). Workplace experiences of women with disability in sport organizations. *Frontiers in Sports and Active Living*, 4, 792703.
- Hijazi, MS. (2016). Methods of financing and managing financial resources of football clubs in developed countries and its comparative analysis with developing countries (specific case: professional football clubs of the Premier League of Iran and England). *Annual conference of new management paradigms in the field of intelligence*. 1-15.

[Hallmann, K., & Petry, K. \(2013\). Comparative sport development. Springer Nature.](#)

[Ghio, A., Ruberti, M., & Verona, R. \(2019\). Financial constraints on sport organizations' cost efficiency: The impact of financial fair play on Italian soccer clubs. \*Applied Economics\*, 51\(24\), 2623-2638.](#)

[Gendron, M., & Soumaré, I. \(2007\). Project Finance with Limited Recourse: An Option Pricing Approach to Debt Capacity and Project Risk. \*Journal of Structured Finance\*, 13\(3\), 97-104.](#)

[Khosravipour, Z., Rehani, M., & Taslimi, Z. \(2021\). Investigating the supply of sports startups. \*Sports Management Studies\*. 13\(69\),1-32.](#)

[Kościółek, S. \(2019\). Do sports clubs differ from other non-governmental organizations in terms of revenue sources? The case of Poland. \*Ekonomia i Prawo. Economics and Law\*, 18\(3\), 283-294.](#)

[Kazemi, M., Zaafrican, R., Khodayari, A., & Javadinia, S. \(2013\). Identifying business \(entrepreneurial\) opportunities in the sports industry with an information technology approach. \*Entrepreneurship Development\*. 23, 95-112.](#)

[Monazami, M., Alam Sh., & Boussehru, N. \(2011\). Determining the effective factors on the development of physical education and sports among women of the Islamic Republic of Iran. \*Journal of sports management\*. 3\(10\), 151-168](#)

[Mohseni Far, A., Dosti Pasha, M., & Tabesh S. \(2017\). Analysis of financing obstacles for beach soccer clubs in Iran. \*Sports Science Quarterly\*. 10\(32\), 41-64.](#)

[Nimrozi N., & Sahne B. \(2019\). comparative study of women's sports participation in Golestan province. \*Women and Society\*. 11\(43\), 323-338.](#)

[Nemec, J., Nemec, M., & Pavlík, M. \(2014\). Public financing of sports in the Czech Republic and the Slovak Republic: processes and their evaluation. \*Life science journal\*, 11\(12\), 537-541.](#)

[Posbergh, A. \(2022\). Defining 'woman': A governmentality analysis of how protective policies are created in elite women's sport. \*International Review for the Sociology of Sport\*, 57\(8\), 1350-1370.](#)

[Thibaut, E., Eakins, J., Willem, A., & Scheerder, J. \(2020\). Financial barriers for sports consumption: the dynamics of the income–expenditure relation. \*Sport, Business and Management: An International Journal\*, 10\(3\), 245-261.](#)

[Rezaei Sufi, M., & Shabani, A. \(2013\). Investigating the effect of mass media on providing financial resources in sports. \*Communication management in sports media\*. 1\(3\), 46-51.](#)

[Reece, L. J., McInerney, C., Blazek, K., Foley, B. C., Schmutz, L., Bellew, B., & Bauman, A. E. \(2020\). Reducing financial barriers through the implementation of voucher incentives to promote children's participation in community sport in Australia. \*BMC public health\*, 20\(1\), 1-7.](#)

[Stewart, B. \(2017\). Sport funding and finance. Routledge.](#)

[Taslimi, Z., Heminjad MA., Qolizadeh, MH., & Paswar, MH. \(2019\). The financing framework of grassroots sports federations based on self-sufficiency. \*Sports Management and Development Quarterly\*. 8\(4\), 41-50.](#)